

VYSOKÁ ŠKOLA BAŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Společenská odpovědnost firmy

Corporate Social Responsibility

Student: Hana Hlinská
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Anna Oplatková, Ph.D.

Ostrava 2011

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Přílohy dané mi k dispozici jsem převzala a samostatně doplnila. Veškeré zdroje, které byly použity při zpracování práce, uvádím v seznamu použité literatury.

Ve Valašském Meziříčí dne 11. května 2011

podpis

Děkuji vedoucí práce Ing. Anně Oplatkové, Ph. D. za odbornou pomoc a čas při tvorbě bakalářské práce. Rovněž bych chtěla poděkovat vedení společnosti RIOS spol. s r.o., které se mnou po celou dobu aktivně spolupracovalo.

OBSAH

1 Úvod	8
2 Vymezení základních pojmů společenské odpovědnosti	10
2.1 Definice společenské odpovědnosti	10
2.2 Oblasti Společenské odpovědnosti firem	12
2.2.1 Sociální pilíř	13
2.2.2 Ekonomický pilíř	16
2.2.3 Environmentální pilíř	18
2.3 Stakeholders.....	18
2.3.1 Dělení stakeholders	19
2.3.2 Zájmy stakeholders	20
2.3.3 Určení klíčových stakeholders.....	21
2.4 Implementace CSR do podnikové praxe	22
2.4.1 Plánování	24
2.5 Přínosy společensky odpovědného jednání	26
3 Analýza situace v konkrétním podniku	28
3.1 Výběr společnosti.....	28
3.2 Profil společnosti RIOS spol. s r.o.....	29
3.2.1 Předmět podnikání	29
3.2.2 Profesní zajištění.....	31
3.2.3 Politika systému managementu	32
3.2.4 Současná ekonomická situace společnost	32
3.3 Závazek managementu	33
3.4 Identifikace stakeholders	33
3.5 Ekonomický pilíř	38
3.6 Sociální pilíř	41
3.6.1 Interní sociální pilíř	42
3.6.2 Externí sociální pilíř.....	46
3.7 Environmentální pilíř	47
4 Návrhy a doporučení pro vedení firmy.....	49
4.1 Ekonomická oblast CSR.....	49
4.2 Sociální oblast CSR	50
4.3 Environmentální oblast CSR.....	51

5 Závěr	54
Seznam použité literatury	56
Seznam zkratk	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	

1 Úvod

Společenská odpovědnost firem je v posledních letech velice aktuální téma. Její problematika je stále častěji spojována s podnikovou praxí a zároveň s teoretickou rovinou, skoro po celém světě. Je to disciplína, která povyšuje podnikání do vyšší dimenze. Už nejde jen o naplňování tradičních ekonomických cílů, ale zároveň dochází k včlenění sociálních a ekologických aspektů do činností směřujících k tvorbě zisku. Společenská odpovědnost tedy představuje nový směr, jak dělat business.

Pochopí-li podnik její správnou podstatu, dostane se mu nejen společenského přínosu, ale i výhod, ze kterých bude moci profitovat samotná firma. A nejde jen o výhody, které toto podnikání firmě přinese. Je žádoucí, aby se firma chovala odpovědně, protože její zákazníci, zaměstnanci, místní komunita, banky a v neposlední řadě stát, od firmy společensky zodpovědné chování očekávají.

Firma RIOS spol. s r.o., která se stala předmětem analýzy je malou firmou ve svém oboru, ale má dlouholetou tradici a bohaté zkušenosti v projektování a realizaci technologických celků, především v chemickém průmyslu.

Cílem bakalářské práce je analyzovat stávající stav společnosti a najít směry zkvalitnění činnosti firmy v oblasti společenské odpovědnosti a vytvořit etický kodex firmy.

Práce je složena ze tří tematických částí. Nejprve je detailně rozebrána teoretická stránka dané problematiky. V počátku teoretické kapitoly je dán prostor definici společenské odpovědnosti z různých úhlů pohledu, jelikož neexistuje celosvětově ustálené vysvětlení tohoto pojmu. Další část je věnována jednotlivým pilířům, které pojmu dávají konkrétnější formu. Tyto jsou popsány tak, aby mohly být využity pro analytickou část. V práci je také zmiňován pojem stakeholders. Je to proto, že stakeholders jsou nedílnou součástí každé definice společenské odpovědnosti, protože působí na podnik a mohou jej až už pozitivně nebo negativně ovlivnit. Na vysvětlení navazuje jejich dělení a klíčové určení prostřednictvím matice stakeholders. Teoretická část je zakončena postupem implementace společenské odpovědnosti do podniku.

Úvod praktické kapitoly je věnován profilu společnosti. Poté dochází k identifikování stakeholders a k důkladné analýze všech oblastí společenské odpovědnosti v podniku. Celý tento proces je zakončen návrhem doporučení vedení společnosti.

Návrhy a doporučení budou formulovány co nejpřesněji a bez jakýchkoliv složitých postupů, jež by mohly zabránit jejich realizaci například z důvodu nedostatku peněžních prostředků či jiných příčin. Společnost se pouze rozhodne, jestli některé z návrhů přijme, zamítne nebo si ponechá čas na rozmyšlenou.

2 Vymezení základních pojmů společenské odpovědnosti

V této části bakalářské práce bude rozebrána problematika společenské odpovědnosti firem, která v další kapitole napomůže k analýze stávajícího stavu v dané společnosti.

2.1 Definice společenské odpovědnosti

Koncept společenské odpovědnosti firem neboli Corporate Social Responsibility (dále jen CSR) dosahuje značné šíře, což způsobuje velkou terminologickou nejednotnost v této oblasti. Ani pro samotný pojem CSR není v současné době stanovena jednotná celosvětová definice a zdá se, že změna je v nedohlednu. Je to způsobeno zejména tím, že CSR je dobrovolnou aktivitou a nemá přesně vymezené hranice. Tímto dává prostor k široké diskuzi, velmi širokému chápání a výkladu tohoto komplexního konceptu jednotlivými zájmovými skupinami. [4]

V důsledku nejednotnosti, uvádím více vysvětlení pojmu CSR. Zpočátku bych zmínila tři nejznámější definice a poté pokračovala dalšími méně známými.

„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.“ [11, s. 7]

(Evropská unie, Zelená kniha, 2001)

Definice se zaměřuje hned na několik hledisek. Za prvé jde o dobrovolnou a nikoliv nařízenou iniciativu. Dále je důležité slovo stakeholders neboli zainteresované skupiny (stakeholders – více viz kapitola č. 2.4), kdy jde o zapojení daného okruhu aktérů, kteří mohou a jsou schopni aktivně jednat, podílet se na jednání a určitým způsobem ovlivňovat jeho průběh. Za třetí je to fakt, že CSR se snaží integrovat tři často zmiňované roviny a to rovinu ekonomickou, sociální a environmentální. [8]

„CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“ [11, s. 7]

(World Business Council for Sustainable Development)

Formulace CSR Světovou obchodní radou pro udržitelný rozvoj se soustřeďuje hlavně na etické chování a rozvoj lidské společnosti, který spojuje hospodářský a společenský pokrok s důrazem na zachování životního prostředí. Velkou měrou jsou zde zmíněny sociální aspekty zasazující se o spokojenost všech zainteresovaných stran, za účelem zlepšení kvality života.

„CSR je způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání. [11, s. 7]

(Business for Social Responsibility)

Toto pojetí už není jen nad rámec zákonný, ale i etických, komerčních a společenských očekávání, což definici nadřazuje nad ostatní.

„Společenská odpovědnost je dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.“ [10, s. 2]

(Business Leaders Forumu a členské firmy)

Sdružení Business Leaders Forum spojuje hlavně sociální a environmentální oblast, kde by měla firma vystupovat, tak jak je to správné. U ekonomické oblasti je předpokladem, že je v souladu s dobrými mravy.

Z mého pohledu se CSR jeví jako nejlépe definovaná podle mezinárodní organizace Business for Social Responsibility a já se s tímto pojetím plně ztotožňuji.

Většina definic společenské odpovědnosti žádá po organizaci, aby se chovala společensky zodpovědně ke svým zákazníkům, zaměstnancům, vlastníkům, místní komunitě a dalším zainteresovaným skupinám. Jinými slovy se po firmě požaduje, aby žila a podnikala v souladu s tím, co sama hlásá, například investovala do aktivit přesahujících zákonnou povinnost, aniž by bylo zřejmé, proč by se v nich měla angažovat. Je zapotřebí si uvědomit, že primárním cílem podnikání je tvorba zisku pro vlastníky, tím pádem se i tyto aktivity musí společnosti vyplatit. [4]

Všechny uvedené definice nejsou ovšem ve svém výkladu zcela konkrétní a dávají prostor kreativnímu uplatnění, což je možná i cíleno organizacemi, které společenskou odpovědnost definovaly. [11]

2.2 Oblasti Společenské odpovědnosti firem

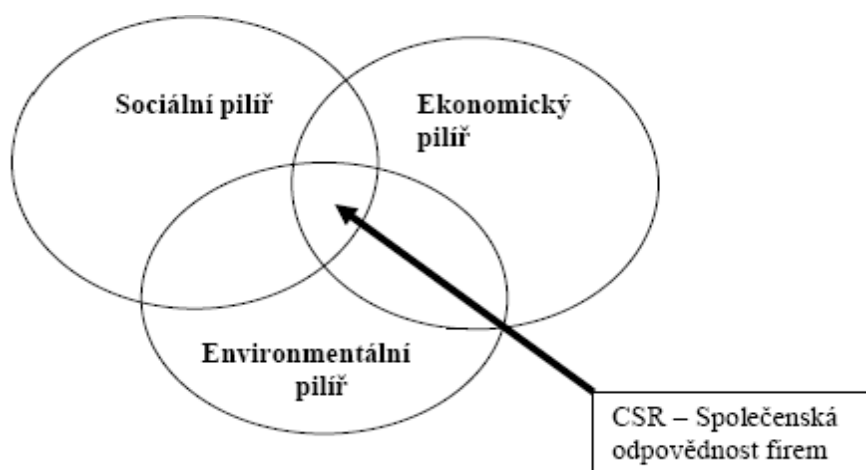
Konkrétní pojetí CSR v podstatě stojí na třech pilířích - ekonomickém, sociálním, environmentálním. Tyto tři pilíře odpovídají třem charakteristikám tzv. tripple-bottom-line,¹ nebo také jinak nazvaným třem „Pé,“ kterými jsou:

- Profit – zisk (ekonomický pilíř)
- People – lidé (sociální pilíř)
- Planet – planeta (environmentální pilíř) [4]

Na obrázku 2.1 můžeme vidět, jak se jednotlivé pilíře prolínají a v jejich pomyslném středu se nachází optimální působnost podniku v oblasti CSR. Ovšem není tomu tak vždy. V některých případech může docházet k situacím, kdy se firmy více soustředí jen na vybranou oblast a ostatním už nevěnují takovou pozornost, jak je očekáváno.

¹ Tripple-bottom-line znamená v překladu tzv. trojí minimální linii, která všechny tři pilíře propojuje a bývá označována názvem „3P“ neboli people, profit, planet. [8]

Tři pilíře Společenské odpovědnosti firem



Zdroj: [5]

2.2.1 Sociální pilíř

Sociální pilíř se dělí na dvě oblasti, interní (pracovní prostředí) soustřeďující svou oblast zájmu zejména na zaměstnance a externí, která se zabývá předně filantropismem a spoluprací s místní komunitou. [5]

Interní sociální pilíř

Úspěch firmy závisí z dlouhodobého hlediska na kvalitě zaměstnanců, kteří ji vedou, vyrábí jednotlivé produkty, poskytují služby zákazníkům nebo provádějí další činnosti napomáhající dosahování předem určených cílů.

Odpovědné firemní praktiky umožňují nabírat, rozvíjet a dlouhodobě udržet kvalitní pracovníky. Firma svým chováním k okolí a firemní politikou vytváří ve svých zaměstnancích pocit hrdosti a tím je motivuje k lepší produktivitě práce.

Nejen produktivita, ale též loajálnost pracovníků je důležitá, protože snižuje náklady na přijímání nové pracovní síly, a spokojenost zaměstnanců, která se projevuje v přístupu k zákazníkovi. Spokojení zaměstnanci se také do značné míry podílí na posilování dobré image podniku.

Uplatňování konceptu CSR v oblasti pracovního prostředí, směřuje k dosažení situace, kdy je toto vzájemné soužití a ovlivňování pro firmu i zaměstnance maximálně výhodné. [9]

Tabulka „Nástroje interního sociálního pilíře“ je uvedena v příloze č. 1. V tabulce jsou řešena témata spojená s ohodnocením za práci či vzděláním, rozvojem a další. Každému tématu náleží určitý počet aktivit a příkladů.

Externí sociální pilíř

Touto částí se podnik zaměřuje především na oblasti filantropie² a spolupráce s místními komunitami. Filantropií můžeme rozumět souhrn činnosti a chování, které vedou k vědomé podpoře druhých osob. Jedná se buď o jednotlivce, skupiny nebo organizace. Nejobecnější charakter je dán snahou dosáhnout vyšší kvality života jak jednotlivce, tak celé společnosti.[5]

Spolupráci s místní komunitou představují lokální zájmové skupiny, jejichž součástí je každý podnik. Společensky odpovědná firma se snaží o navázání dobrých sousedských vztahů například podílením se na řešení místních problémů. Tento přístup se jí vrátí v podobě vřelého přijetí místní komunitou, která v sobě skrývá jak potenciální zákazníky, tak zaměstnance.[9]

² Pojem filantrop pochází z řeckého slova philanthropos. Jedná se o složeninu dvou slov. První slovo philos znamená „milující“ a druhé slovo anthropos znamená „člověk“. Do českého jazyka je nejčastěji překládán jako dobročinný člověk, lidumil. [5]

Tabulka 2.1 nám nabízí přehled aktivit externího sociálního pilíře

Tab. 2.1

Externí nástroje sociálního pilíře

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Podpora komunity	Firemní dárcovství	<ul style="list-style-type: none"> Finanční či materiální podpora, poskytnutí služeb se slevou či zdarma, zapůjčení firemních prostor
	Firemní dobrovolnictví	<ul style="list-style-type: none"> Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)
	Firemní investice do místní komunity	<ul style="list-style-type: none"> Dlouhodobé strategické zapojení do místní komunity či partnerství s neziskovými organizacemi
	Komerční aktivity v místní komunitě	<ul style="list-style-type: none"> Sdílený marketing Sponzoring
	Vlastní firemní projekty	<ul style="list-style-type: none"> Vlastní veřejně prospěšné projekty
	Fair Trade, ethnocatering	<ul style="list-style-type: none"> Využití Fair Trade produktů a ethnocateringu na firemních akcích, rautech a snídaních
Spolupráce se školami	Spolupráce se studenty	<ul style="list-style-type: none"> Studentské stáže, praxe či exkurze Konzultace diplomových prací Podpora studentských aktivit
	Podpora výuky	<ul style="list-style-type: none"> Zapůjčení či darování techniky Účast na výuce
Zapojení stakeholderů	Zapojení zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> Firemní dobrovolnictví Matchingový fond Benefiční akce s účastí zaměstnanců
	Zapojení zákazníků	<ul style="list-style-type: none"> Zapojení zákazníků do CSR aktivit firmy
	Zapojení obchodních partnerů	<ul style="list-style-type: none"> Zapojení obchodních partnerů do CSR aktivit

Zdroj: [21]

Mezi interní a externí částí sociálního pilíře nedochází ke vzniku bariéry, naopak v praxi často dochází k velice zajímavému spojení těchto částí, například v zapojení zaměstnanců do strategie filantropie, v jejímž rámci firma dobročinné aktivity podporuje. Tímto propojením může být matchingový fond, který funguje na principu spolupráce zaměstnance a zaměstnavatele. Zaměstnanci mohou prostřednictvím tohoto fondu věnovat určitý obnos na dobročinné účely. [5]

2.2.2 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř CSR se zabývá především transparentností firmy a pozitivními vztahy s investory, dodavateli, a dalšími obchodními partnery.

Úspěch podniku je založen na tvorbě trvalých a kvalitních obchodních sítí. Odpovědné chování a přístup k obchodním partnerům napomáhá k budování vzájemné důvěry partnerů a zvyšování kvality produktů a služeb, jež v konečném důsledku vede ke zvyšování zisku v rámci obchodní spolupráce.

Rovněž neustálá komunikace se zainteresovanými skupinami přináší bohatý zdroj nápadů na nové produkty, procesy nebo trhy a přispívá tak podniku k tvorbě konkurenčních výhod na trhu. [9]

Jednotlivá témata ekonomického pilíře seřazeny do tabulky s názvem „Nástroje ekonomického pilíře“ jsou uvedeny v příloze č. 2. V tabulce jsou zahrnuta témata týkající se jak správy a řízení společnosti, tak odpovědný přístup k zákazníkům a dalším obchodním partnerům atd.

V ekonomické oblasti bych se chtěla více věnovat podrobnějšímu popisu etického kodexu, který je důležitou součástí jednání společensky odpovědné firmy a se kterým budu dále pracovat v analytické části práce.

Etický kodex

Etický kodex je velmi významný a také nejpoužívanější nástroj etického řízení. Podle provedených výzkumů je především využíván firmami v USA (93 %), dále Velké Británii a vyspělých zemích EU (50-60 %). Naproti tomu v České republice má podle nejnovějších statistických údajů zpracován etický kodex jen 20 % firem a o jeho zpracování uvažuje dalších 40 %. [6]

Kodex etiky je dokumentem, který představuje základní pravidla etického jednání, která platí pro určitý obor činností nebo pro určitou společnost. Podniky nemohou sázet na to,

že jejich členové a zaměstnanci jsou schopni se pokaždé rozhodnout správně. Etický kodex je tedy souborem uznávaných norem chování firmy i jejich jednotlivých představitelů a dává jim přesný návod, jak čelit různým situacím. Kodex nemusí tvořit jen management nebo vlastníci podniku, ale je také možné do jeho tvorby zainteresovat co nejvíce zaměstnanců. Jestliže se zaměstnanci účastní procesu tvorby etického kodexu, splynou s jeho požadavky postupně a nenásilně, zejména pokud management bere jejich připomínky a náměty vážně. Úspěšný může být i první již zmíněný model, pokud ovšem po vytvoření kodexu je tento dokument se zaměstnanci řádně prodiskutován a zaměstnanci jsou s jeho pravidly důkladně seznámeni. Vhodné je v této souvislosti využít „etických tréninků.“³Tímto tréninkem se zaměstnanci naučí aplikovat etické principy v praxi, dodržovat je a se udržet soudržnou kulturu etického chování. [8]

Při zpracování se etický kodex dělí na tyto části:

- preambuli,
- vztahy se zákazníky,
- vztahy k akcionářům a ostatním investorům,
- vztahy k zaměstnancům,
- vztahy k dodavatelům,
- vztahy ke konkurenci,
- vztahy k vládě a místním orgánům.

Kodex nemá u všech firem stejný charakter. Dochází zde k určitým odlišnostem ve struktuře a obsahu. Odchytky v obsahu jsou způsobeny specifickými faktory, které zrcadlí rozdíly především v tradicích, mravní vyspělosti managementu a zaměstnanců, schopnostech obsadit strategické pozice úspěchu, činnosti a velikosti firmy jak ve své knize uvádí Puntová a Sekanička. I přes tyto odlišnosti můžeme v kodexu blíže určit typické obsahové okruhy, které by neměly chybět v žádném z nich:

- respektování práva,
- čestnost a fér konkurence,
- konflikty zájmů,

³ Etický trénink znamená řešení konkrétních situací, v nichž se mohou zaměstnanci ocitnout. [6]

- jednoznačné odmítnutí diskriminace,
- vztahy s dodavateli,
- oceňování účetnictví, uzavírání smluv,
- korupce,
- sociální odpovědnost,
- informace o majetku. [6]

2.2.3 Environmentální pilíř

Pokud se firma v oblasti životního prostředí pokusí snížit svůj negativní dopad na přírodu, může tato její snaha přinést nové obchodní příležitosti. Podnik, který se aktivně podílí na environmentální politice, má možnost ucházet se o veřejné zakázky velkých korporací a veřejné správy nebo přilákat nové zákazníky z řad ekologicky uvědomělých spotřebitelů.

Ekologický způsob podnikání s sebou též nese výhody ve formě finančních úspor. Šetrné využití energie, prevence znečišťování, recyklace či minimalizace odpadů, to všechno může podniku pomoci při zefektivnění provozu, snížení nákladů a další výhody. [9]

Tabulka „Nástroje environmentálního pilíře“ je součástí přílohy č. 3. Tabulka informuje o tématech, kterými se zabývá environmentální oblast např. energie a voda, odpad a recyklace, doprava atd.

2.3 Stakeholders

Skoro ve všech definicích CSR se objevuje pojem stakeholders⁴ v překladu do českého jazyka vyjadřuje zainteresovaného jednotlivce nebo skupinu. Stakeholders disponují něčím, čeho se firmě nedostává, proto dávají své vlastnictví jako vklad (stake) a mají

⁴ Anglické slovo stakeholders je složené pojmosloví skládající se ze slov „stake“ což znamená vklad či hmotný zájem na něčem a holder“ v překladu znamenající držitel, majitel. [2]

zájem na tom, aby jej firma užívala, ale zároveň se stávají závislí na činnosti společnosti a současně mají na to být hráčem, který je brán firmou v potaz. [2]

2.3.1 Dělení stakeholders

Do skupiny stakeholders lze zařadit osoby, instituce či organizace, které mají vliv na chod podniku nebo jsou fungováním podniku ovlivněny.

V nejširším pojetí skupina zahrnuje i konkurenty, zástupce státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, media, odbory, mezinárodní organizace a širokou veřejnost. [9]

Existují však různá hlediska dělení stakeholders, která pozitivním nebo negativním způsobem ovlivňují činnost podniku a jeho působení na trhu. Zde je uvedeno několik variant jak zainteresované skupiny dělit:

Stakeholders primární a sekundární

Za primární jsou považováni zaměstnanci, vlastníci, zákazníci, dodavatelé a veřejné zájmové skupiny, kam je zařazena vláda a místní komunity.

Sekundárními stakeholdery, jejichž „stake“ je na podniku znatelná v menší míře než u primárních stakeholderů, jsou lobbisté, vláda, konkurence, různé nátlakové skupiny, občanská a obchodní sdružení.

Stakeholders podle principů podnikání

Zde jsou stakeholdeři rozděleni do tří skupin

- Vnitropodnikoví stakeholdeři: zaměstnanci, manažeři, a vlastníci.

Skupinu tvoří ti, kteří se svými znalostmi, schopnostmi či názory podílí na výsledcích organizace a pohybují se v interním prostředí společnosti.

- Externí spojití s trhem: dodavatelé, zákazníci, ostatní organizace podílející se na spolupráci a konkurenti.

Jedná se o všechny skupiny nebo jednotlivce, kteří jsou v úzkém spojení s podnikem a jsou aktivitami, které provádí, přímo dotčeni. Existuje zde konkrétní propojení aktivit stakeholderů a činnosti podniku.

- Externí nespojití s trhem: lokální, regionální, národní a nadnárodní organizace (institute).

Do této skupiny spadají stakeholdeři, kteří spoluvytváří vzdálené prostředí, ve kterém podnik operuje. [2]

2.3.2 Zájmy stakeholders

Zájmy jednotlivých stakeholders jsou odlišné. To samé platí pro formu moci, kterou ovlivňují podnik a prosazují svůj zájem. V přehledné tabulce 2.2 jsou uvedeny jednotlivé skupiny včetně jejich konkrétních zájmů a moci uplatňované vůči podniku.[2]

Pokud podnik požaduje, aby zavedení konceptu bylo efektivní, musí pochopit hodnotu, kterou přináší zapojení stakeholderů. Odpovědné podnikání totiž není jen o hlásání firemních hodnot a principů. Jde o porozumění očekávání těch, kteří mají na firmu vliv a jsou jí ovlivněni.[9]

Tab. 2.2

Skupiny stakeholders

STAKEHOLDERI	ZÁJEM	FORMA MOCI
ZAMĚŠTNANCI	jistota zaměstnání	ukončení pracovního poměru
	odpovídající odměna za práci	bojkot pracovní činnosti
	dobré pracovní podmínky	
	profesní růst a možnost vzdělávání	
VLASTNÍCI	zisk	velikost obchodního podílu
	zvyšování hodnoty podniku	právo kontroly všech dokladů společnosti
	transparentnost	
ZÁKAZNÍCI	kvalitní produkty a služby	nákup produktu u konkurence
	odpovídající cena produktu	platební morálka
	platební podmínky	
DODAVATELÉ	včasné plnění závazků	nekvalitní práce
	kvalita uzavřených smluv	nedodání zboží v požadovaném čase
	jednání	
KONKURENTI	být ziskoví	nižší ceny
	získat větší podíl na trhu	kvalita práce
		technologické inovace
MISTNÍ KOMUNITA	zaměstnání místních obyvatel ve firmě	vydávání/rušení povolení a licencí
	finanční podpora	
	zabezpečení rozvoje lokality	
	minimální zátěž na životní prostředí	
STÁT	odvod daní	sankce dle platných zákonů
	respektování zákonů země	

Zdroj: vlastní zpracování dle [2]

2.3.3 Určení klíčových stakeholders

Pro firmu je důležité určit tzv. klíčové stakeholders, kteří pro ni představují nejvýznamnější sféru vlivu a na něž by měla směřovat své aktivity. [3]

Při analýze může být nápomocná tzv. matice stakeholders. Zainteresované strany jsou v ní rozděleny podle dvou ukazatelů, a to úrovně vlivu a úrovně očekávání. Klíčové stakeholders představují skupiny, které jsou umístěny v šedém poli (obr. 2.2). S těmi by společnost měla vést dialog, zapojit je např. i do rozhodování v oblasti CSR. Skupiny, které jsou mimo šedý kvadrant, jsou pro podnik také významné, ale dle jejich nižšího vlivu nebo očekávání nemusí být pro podnik prioritní. [5]

Obr. 2.2

Matice stakeholders

Úroveň očekávání	Vysoká	Průměrně informovat	Vést dialog
	Nízká	Odpovídat na otázky	Zajistit spokojenost
		Nízká	Vysoká
		Úroveň vlivu na podnik	

Zdroj: [5]

2.4 Implementace CSR do podnikové praxe

Je mnoho společností, které již vyvíjí aktivity v souvislosti s péčí o své zaměstnance a zákazníky, společně s ochranou životního prostředí a podporou místní komunity. Všechny tyto aktivity mohou sloužit jako dobrý start ke strategickému pojetí CSR. Při zavádění CSR je důležité, aby podnik postupoval systematicky s ohledem na:

- poslání podniku,
- podnikovou kulturu,

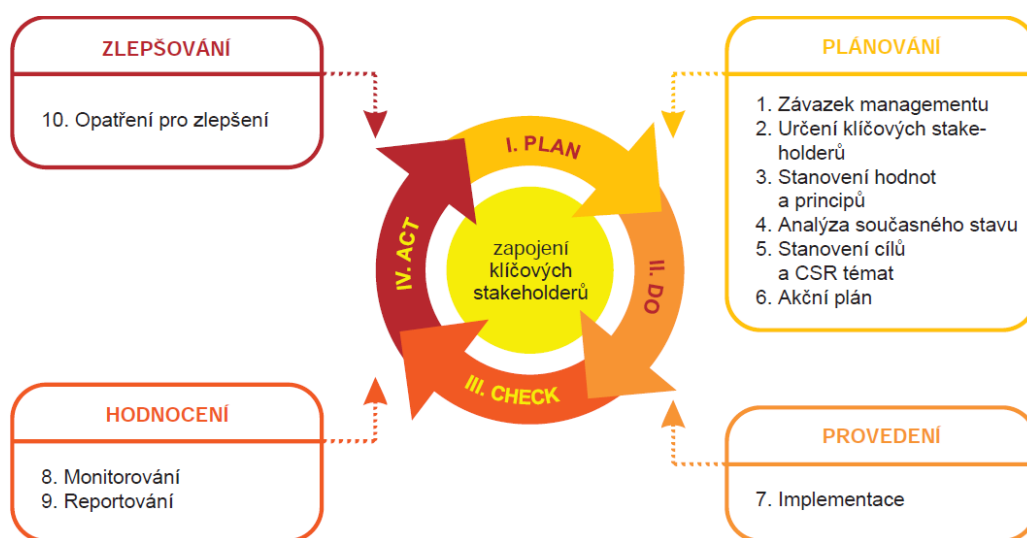
- předmět a obor podnikání,
- obchodní strategii,
- ekologický profil,
- rizikový profil,
- provozní podmínky. [9]

Na obrázku 2.3 je znázorněn návod na implementaci zasazen do známého rámce PDCA. Písmena v názvu plánu jsou počátečními písmeny jednotlivých činností:

- „P – Plan“ (příprava konceptu, plánování, popis činností),
- „D – Do“ (uskutečnění připravených akcí),
- „C – Check“ (kontrola a vyhodnocení akce),
- „A – Act“ (zlepšování, které firmě pomůže v následujícím cyklu). [5]

Obr. 2.3

Model PDCA



Zdroj: [9]

V následujících odstavcích bude popsán pouze proces „Plánování“, protože jako jediný bude využit v analytické části této práce.

2.4.1 Plánování

V plánovacím procesu musí v první řadě dojít ke konfrontaci CSR s managementem společnosti, poté je provedena identifikace stakeholders, na níž navazuje stanovení hodnot a principů. Proces pokračuje důkladnou analýzou oblastí CSR ve společnosti a určují se cíle, které firmě stanoví směr, jakým se bude ubírat. Na závěr je vypracován akční plán.

Závazek managementu

Prvním krokem procesu plánování je obeznámit s touto činností management společnosti, protože bez jeho záštity má CSR jen malou šanci na úspěch. Pokud je ovšem management přesvědčený o nezbytnosti odpovědného přístupu, rozšíří své hodnoty mezi zaměstnance a v nejlepším případě je zapojí i do rozhodovacího procesu volby odpovědných aktivit.

Vedení společnosti by se mělo veřejně přihlásit k podporování odpovědného podnikání a zavázat se k opatřením, která pomohou ke zlepšení firemních dopadů na pracovní prostředí, trh, životní prostředí a místní komunitu.

Dále by měla vyvstat u managementu potřeba, učinit z firmy nedílnou součást společnosti a prostředí, ve kterém podniká, což s sebou přinese významné výhody, které CSR podniku v střednědobém a dlouhodobém horizontu přináší.

Tímto krokem též management rozhoduje o rozdělení zdrojů a vzniká pracovní tým CSR nad kterým má dohled vrcholový či CSR manažer. [9]

Určení klíčových stakeholders

Zde by mělo dojít k identifikaci stakeholders (více v kapitole 2.3.3) a zapojovat je do skoro všech fází zavádění CSR.

V plánovací fázi poskytne dialog se stakeholders detailní porozumění tomu co potřebují, představuje obsáhlý zdroj podnětů a pomáhá tak firmě určit témata, na která by se měla zaměřit v rámci CSR. [9]

Stanovení hodnot a principů

CSR by mělo vycházet z hodnot, které jsou důležité ve vztahu společnosti k jednotlivým klíčovým stakeholders.

Hodnoty společnosti jsou výrazem obecných preferencí. Klíčové hodnoty se nachází ve formulaci poslání firmy, které je předkládáno všem pracovníkům i veřejně.

Dle vybraných firemních hodnot může podnik sepsat principy odpovědného chování, které jsou základními stavebními kameny CSR strategie.

U mnohých firem už se také objevuje etický kodex (více kapitola 2.2.2) zajišťující, aby každodenní firemní aktivity a jednání všech zaměstnanců odpovídalo daným zásadám.[9]

Analýza současného stavu

Zde by měla firma zhodnotit stav, ve kterém se momentálně nachází dle konceptu CSR. Důkladná analýza s sebou přináší porozumění současnému stavu CSR v podniku, inspiruje k dalším aktivitám a motivuje k dosažení systematického přístupu k CSR. [9]

Stanovení cílů

V této části procesu by mělo dojít ke stanovení směru, kterým se chce firma v souvislosti s CSR v budoucnu ubírat. Společnost si v jednotlivých oblastech určí cíle, které by měly být v souladu s hodnotami a principy. Cíle jsou obvykle stanoveny na období jednoho roku, po jehož uplynutí dochází k vyhodnocení úspěšnosti jejich naplnění. [9]

Akční plán

Posledním krokem procesu plánování je vytvoření akčního plánu, tzn. určení CSR aktivit, které povedou k naplnění stanovených cílů. V této fázi by mělo dojít také k upřesnění praktických informací jako alokace zdrojů, pravomoci a odpovědnosti či harmonogram činností. [9]

2.5 Přínosy společensky odpovědného jednání

„Jsem přesvědčen, že zítřejší tržní prostředí bude odměňovat schopnost podniků vnímat a respektovat očekávání společnosti nad rámec prostého dodržování předpisů a uspokojení poptávky zákazníků v úzkém slova smyslu. Úspěšnými firmami jedno zda velkými či malými se stanou ty společnosti, které se budou umět vypořádat s výzvou nezbytnosti integrace konceptu CSR do své obchodní strategie a cílů.“

Günter Verheugen [4, s. 28]

Společensky odpovědné aktivity, realizace veřejně prospěšných projektů či angažovanost vůči komunitě, to vše ukazuje, že potenciál CSR v českém podnikatelském prostředí má rostoucí tendenci. Je jen otázkou času, kdy se počet firem s odpovědným chováním v České republice vyrovná celosvětovému měřítku. Celá řada společností přistupuje na tento koncept a očekává, že jim přinese očekávaný výsledek. Důležité je, si uvědomit, že přijetí konceptu CSR je především dlouhodobá investice do celkového rozvoje společnosti a žádná krize jako např. globální krize, nesmí tento koncept CSR ohrozit. Podstatné také je, že většina zisku není měřitelná materiálním způsobem. Myšlenky CSR s sebou přináší celou řadu výše uvedených nefinančních výhod. Společnost tak v rámci strategie CSR nemyslí jen na maximalizaci zisku, ale na zisk vytvářený s ohledem na všechny tři pilíře. [3]

Mezi možné přínosy společensky odpovědného podnikání můžeme např. zařadit:

- snížení fluktuace zaměstnanců,
- způsob jak přilákat nové zaměstnance,
- zvýšena produktivita práce zaměstnanců,
- zlepšení reputace firmy,
- větší přitažlivost pro investory,
- vyšší loajálnost zákazníků a zvyšující se obrat,
- lepší postavení na trhu a získání konkurenční výhody atd. [7]

3 Analýza situace v konkrétním podniku

V praktické části bakalářské práce se věnuji problematice Společenské odpovědnosti firem (dále jen CSR). Hlavním úkolem této práce je provedení analýzy CSR aktivit ve firmě RIOS spol. s r.o. a na základě provedené analýzy navrhnout opatření, které zajistí realizaci politiky společenské odpovědnosti ve vybrané společnosti.

První část práce zahrnuje teoretické poznatky, které slouží k pochopení koncepce a definici základních odborných termínů.

Druhá část obsahuje stručné představení firmy, jejich produktů a analyzuje stávající situaci ve všech oblastech CSR.

Výstupem této práce je navržení opatření, která napomohou ke zlepšení stávajícího stavu CSR ve firmě RIOS spol. s r.o. a také etický kodex, ve kterém jsou zakotveny pravidla pro chování všech zaměstnanců společnosti.

3.1 Výběr společnosti

K analýze jsem si vybrala společnost RIOS spol. s r.o. proto, že jsem v této firmě absolvovala všechny studijní praxe po dobu mého dosavadního studia. Díky tomu jsem získala spoustu cenných informací nejen o chodu společnosti, jejich zaměstnancích a podnikatelské činnosti, ale i dalších aktivitách spojených s podnikáním. Jednou z těchto aktivit je právě společenská odpovědnost, která se začíná pozvolna dostávat do povědomí českých podnikatelů.

Dnes se dá říci, že většina firem je se společenskou odpovědností seznámena, ale chování jejich zaměstnanců i vedoucích pracovníků je v mnoha případech diametrálně odlišné. S vedením firmy RIOS spol. s r.o. jsem se dohodla, že mi poskytne potřebnou součinnost tak, abych dokázala v rámci své bakalářské práce provést objektivní analýzu současného stavu a navrhla opatření, která zajistí podmínky pro zavedení politiky společenské odpovědnosti.

3.2 Profil společnosti RIOS spol. s r.o.

Společnost RIOS spol. s r.o. je na trhu jedním z poskytovatelů komplexních inženýrsko - dodavatelských služeb při zabezpečování dodávek investičních celků a to v oborech chemie a zpracování dehtu, strojírenství, občanské a bytové stavby, infrastruktury a energetiky.

Firma byla založena v roce 1991 a od tohoto data je teritoriem její působnosti Česká a Slovenská republika. V současné době se sídlo společnosti se nachází ve Valašském Meziříčí.

Obr 3.1

Logo společnosti RIOS spol. s r.o.



Zdroj: [18]

3.2.1 Předmět podnikání

Díky široké škále aktivit je předmětem činnosti firmy zejména realizace celých staveb dodavatelskou formou „na klíč“ tzn. od návrhu technického řešení, přes zpracování projektové dokumentace pro územní rozhodnutí a stavební řízení, zajištění vydání územního rozhodnutí a stavební povolení, zpracování projektu pro provádění stavby, vlastní realizace stavby, individuální a komplexní vyzkoušení, najíždění, uvedení do zkušebního případně trvalého provozu a zajištění kolaudace stavby. Při předání díla obdrží zákazník již zařízení plně vybavené a připravené ihned k provozu.

Portfolio služeb firmy RIOS spol. s r.o. zahrnuje:

Přípravu projektů

- Výběr a vyhodnocení staveniště
- Studie proveditelnosti
- Zpracování a vyhodnocení alternativních řešení
- Porovnání dostupných technologií
- Koncepční technické studie
- Dokumentace pro územní rozhodnutí
- Dokumentace pro stavební povolení
- Dokumentace pro výběrové řízení
- Odhad investičních nákladů

Inženýrské služby

- Zajištění územního rozhodnutí
- Zajištění integrovaného povolení
- Zajištění stavebního povolení
- Návrh dodavatelského systému
- Výběrová řízení na dodavatele
- Vyhodnocení nabídek
- Doporučení nejvhodnějších dodavatelů
- Příprava dodavatelských smluv a smluvní vyjednání
- Inspekce u výrobců zařízení
- Přejímka dodávek
- Doprava
- Obstarání pojištění stavby

Realizace služeb

- Prováděcí projekt
- Koordinace souvisejících projektových prací
- Plán organizace výstavby a zařízení staveniště
- Řízení stavby

- Stavební dozor
- Řízení nákladů stavby a časového postupu výstavby
- Koordinace a dozor nad provozními zkouškami a zahájením provozu
- Příprava zkušebního provozu a garančních zkoušek
- Dokumentace skutečného provedení stavby
- Přejímka dokončené stavby a její kolaudace
- Zavedení stavby do účetnictví zákazníka
- Záruční a pozáruční servis

3.2.2 Profesní zajištění

Společnost tvoří erudovaní pracovníci s bohatými zkušenostmi v investiční výstavbě, projekci a provozní údržbě. Firma zaměstnává odborníky s vysokoškolským vzděláním, kteří jsou specialisty s hlubokými znalostmi ve svých oborech, díky nimž je schopna nabídnout vysokou úroveň služeb v oblastech projektové přípravy staveb, řízení staveb, inženýrské a dodavatelské činnosti.

Profesní skladba pracovníků a technické vybavení společnosti umožňuje realizaci staveb na klíč ve špičkové kvalitě se zárukou 24 až 26 měsíců u technologické části a 60 měsíců u stavební části. Odborná způsobilost je doložena v rámci nabídky jako její příloha ve formě výpisu z obchodního rejstříku.

Vedoucí pracovníci společnosti jsou autorizovanými inženýry ČKAIT. Firma sleduje průběžně a systematicky dodržování jakosti v souladu s požadavky systémové normy ISO 9001, jejíž certifikát drží od roku 2002.

Systém managementu jakosti je koncipován a dokumentován tak, aby vedl k uspokojování potřeb zákazníků a zvyšování kvality firmou poskytovaných činností a služeb.

Díky pečlivému výběru, neustálému zvyšování kvalifikace zaměstnanců a operativnímu systému řízení je firma RIOS spol. s r.o. schopna pro jakoukoliv zakázku sestavit podle

daných podmínek kompletní tým odborníků, kteří se postarají o realizaci konkrétního díla ve špičkové kvalitě. [26]

3.2.3 Politika systému managementu

Jedním ze základních principů společnosti je poskytování bezchybné práce a služeb v celém rozsahu inženýrských služeb – od prvotní konzultace a expertízy, přes inženýrskou studii ke stavební realizaci v kvalitě lepší nebo nejméně stejné jako nejlepší konkurenti.

Firma porozuměním opravdovým potřebám a přáním klientů usiluje o úspěchy v dlouhodobé spolupráci. Její přístup je zakládán na zkušenosti, profesionalismu, neustálém sledování nových procesů, technologii a materiálů a důsledné kvalitě všech svých výstupů.

Záměrem společnosti je být trvale prosperující, spolehlivou a uznávanou inženýrsko-dodavatelskou firmou působící na trhu investičního zboží v tuzemsku i v zahraničí v oblasti projektování, inženýringu, managementu nákupu zařízení, strojů, služeb, montážních a stavebních prací, managementu realizace projektů spojených s výstavbou a demolicemi investičních celků a jednotek z oblasti zpracování dehtu a benzolu, chemie, energetiky, strojírenství, zpracovatelského a potravinářského průmyslu, inženýrských, průmyslových, občanských a environmentálních staveb a environmentálních inženýrských služeb.

3.2.4 Současná ekonomická situace společnost

Firma RIOS spol. s r.o. proplula až do dnešních dnů všemi úskalími, které způsobila globální krize. K jejímu překonání nebyla společnost nucena sáhnout do svých finančních rezerv na rozdíl od mnoha jiných podniků, které pro přečkání nelehkého období využily úvěrů či jiných forem půjček, které nyní musejí splácet. Vedení společnosti totiž včas a prozíravě reagovalo na vzniklou situaci. Především byl

korigován výhledový plán firmy, v němž byly omezeny především režijní náklady společnosti a v přijatelné míře i investice. Dále po dohodě se zaměstnanci bylo přistoupeno ke zmrazení platů ve firmě s tím, že nebude nutné propouštět. Obecná optimistická lehkost a víra ve stálý růst, které panovaly před krizí, jsou však nenávratně pryč a vedení firmy mnohem více pracuje s tím, aby provoz byl úspornější, tvořily se větší rezervy. Hledí se mnohem více na efektivitu využitých prostředků a získat benefity nebude tak snadné jako dříve. V současné době se začínají objevovat náznaky toho, že krize je u konce a dobré zprávy hlásí světová i česká ekonomika. Zastavil se pokles nezaměstnanosti, a dokonce se počet lidí bez práce mírně snížil. Firma RIOS spol. s r.o. zaznamenává tento pozitivní trend nárůstem nových objednávek, které znamenají další předpoklad pro nový rozvoj společnosti.

3.3 Závazek managementu

Nejprve došlo k seznámení managementu společnost s prací, která bude v rámci CSR prováděna. Tento krok byl zapotřebí proto, že bez iniciativy vrcholového vedení má CSR jen malou šanci uspět.

Dále následovalo sestavení CSR týmu který se problematice společenské odpovědnosti bude věnovat. Do CSR týmu byli vybráni vedoucí úseku řízení jakosti, vedoucí ekonomického úseku a superviselem týmu se stal ředitel společnosti.

3.4 Identifikace stakeholders

Je velice důležité zjistit, které zainteresované osoby jsou pro firmu klíčové, se kterými by měla vést dialog a následně se přesvědčit analýzou jednotlivých oblastí CSR, jestli s nimi dialog opravdu veden je a na jaké úrovni se tento dialog nachází. Zda se jedná jen o povrchní komunikaci nebo je zde opravdu srdečný vztah přinášející výhody nejen společnosti, ale i stakeholderům.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, k analýze můžeme použít jednoduchou matici, která nám odpoví na otázku, kdo má na firmu největší vliv a také od ní nejvíce očekává. Abych mohla dojít k objektivním hodnotám, nespolupracovala jsem pouze s ředitelem společnosti, ale i s dalšími dvěma vedoucími pracovníky. Tímto způsobem jsem chtěla zabezpečit nestranný pohled na danou problematiku.

V první fázi jsem s jednotlivými pracovníky vyplnila tabulku zachycující přehled stakeholderů, kde se podle mínění účastníků vyjadřoval vliv zainteresovaných skupin na podnik. Hodnoty daného vlivu byly určeny stupnicí od jedné do pěti, kdy jedna byl nejmenší a pět největší vliv. Tento postup byl použit i u míry očekávání. V následujících tabulkách 3.1 – 3.3 můžeme vidět názory jednotlivých pracovníků.

Tab. 3.1

Mínění ředitele společnosti

STAKEHOLDERŮ	MÍRA VLIVU					MÍRA OČEKÁVÁNÍ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ZAMĚSTNANCI				x						x
VLASTNÍCI					x					x
ZÁKAZNÍCI			x							x
DODAVATELÉ				x					x	
KONKURENTI			x			x				
MÍSTNÍ KOMUNITA		x						x		
STÁT			x							x

Zdroj: vlastní zpracování

Ředitele společnosti jsem o hodnocení požádala, protože zodpovídá za plynulý chod celé společnosti. Pohlíží na jednotlivé pilíře CSR komplexně a nesmí dávat přednost jednomu před druhým.

Tab. 3.2

Mínění vedoucího ekonomického úseku

STAKEHOLDERÍ	MÍRA Vlivu					MÍRA OČEKÁVÁNÍ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ZAMĚSTNANCI				x						x
VLASTNÍCI					x					x
ZÁKAZNÍCI				x						x
DODAVATELÉ				x					x	
KONKURENTI		x					x			
MÍSTNÍ KOMUNITA	x							x		
STÁT				x						x

Zdroj: vlastní zpracování

Vedoucí ekonomického úseku zodpovídá za vedení podnikového účetnictví a zároveň oblast personální. Proto se jeho pohled soustřeďuje jak na oblast sociální, tak ekonomickou.

Tab. 3.3

Mínění vedoucího úseku řízení jakosti

STAKEHOLDERÍ	MÍRA Vlivu					MÍRA OČEKÁVÁNÍ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ZAMĚSTNANCI			x						x	
VLASTNÍCI					x					x
ZÁKAZNÍCI				x						x
DODAVATELÉ			x					x		
KONKURENTI	x						x			
MÍSTNÍ KOMUNITA		x						x		
STÁT		x								x

Zdroj: vlastní zpracování

Mínění vedoucího řízení jakosti je také důležité. Tento vedoucí pracuje s údaji spokojenosti zákazníků a s hodnocením dodavatelů, jež jsou vlivnými stakeholdery pro

podnik. Nevěnuje se ovšem jen jakosti, ale jeho práce je zaměřena i na environmentální oblast. Má tedy vliv jak na pilíř ekonomický, tak na environmentální.

Po zjištění potřebných údajů, jsem mohla plynule přejít k vyhodnocení tabulek. Pomocí aritmetického průměru jsem vypočítala průměrné hodnoty míry vlivu a míry očekávání, které jsou uvedeny v následující tabulce 3.4.

Tab. 3.4

Průměrné bodové hodnocení

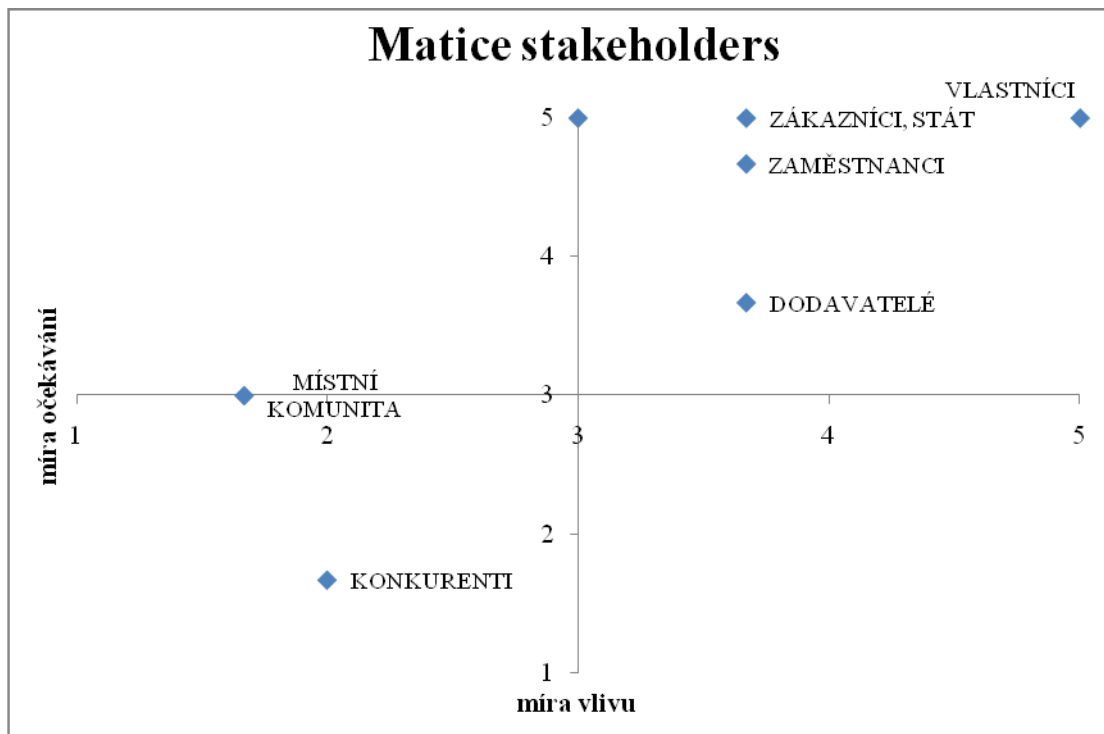
STAKEHOLDERI	MÍRA VLVU	MÍRA OČEKÁVÁNÍ
ZAMĚŠTNANCI	3,67	4,67
VLASTNÍCI	5	5
ZÁKAZNÍCI	3,67	5
DODAVATELÉ	3,67	3,67
KONKURENTI	2	1,67
MÍSTNÍ KOMUNITA	1,67	3
STÁT	3	5

Zdroj. Vlastní zpracování

Poté byly průměrné hodnoty z tabulky 3.4 zpracovány do podoby matice stakeholders. Výsledkem bylo zjištění, která skupina stakeholderů je pro firmu prioritní a představuje nejvýznamnější sféru vlivu a naopak, kteří podnik neovlivňují natolik, aby s nimi vedl dialog.

Graf 3.1

Matice stakeholders



Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků matice vyplývá, že klíčovými se pro podnik jeví zákazníci, jež jsou významným nástrojem komunikace podniku s okolím a ovlivňují podnik svými nároky na uspokojení svých potřeb; stát očekávající respektování platných zákonů a etické chování; zaměstnanci požadující dobré pracovní podmínky; dodavatelé zabezpečující vstupy (suroviny, služby); vlastníci očekávající zisk, transparentnost a dobrou image společnosti.

Toto všechno by podnik měl vzít na vědomí a v rámci jednotlivých pilířů i splnit. Pokud se, ale otáčí zády a nebere potřeby zainteresovaných skupin vážně, může se stát, že v dalším jeho počínání nenajde potřebnou oporu právě zde u těch, které si měl více považovat a starat se o jejich spokojenost.

Následující části nám ukážou, do jaké míry jsou rozvinuty jednotlivé pilíře CSR, jaké jsou jejich nedostatky nebo přednosti a co bude potřeba pro další zlepšení.

3.5 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř představuje pro společnost významnou oblast. Činnostmi, které v něm probíhají, se firma dostává do styku s většinou klíčových zainteresovaných skupin.

Správa a řízení firmy

Firma RIOS spol. s r.o. (dále jen RIOS) prosazuje transparentní jednání, které potvrzuje každoročním zveřejňováním informací týkajících se její podnikatelské činnosti ve výročních zprávách, do nichž mají možnost nahlédnout všechny zainteresované osoby, ale i nezávislí občané. Tyto informace jsou zveřejněny v elektronické podobě ve sbírce listin obchodního rejstříku. Zde mimo jiné najdeme i zakladatelské dokumenty aktualizované v důsledku změn v průběhu podnikatelské činnosti. Obchodní rejstřík není jediným místem, které podává informace o firmě. RIOS má vytvořeny také webové stránky (příloha č. 7), kde informuje o svém předmětu podnikání, realizačním zázemí, důležitých projektech, na kterých se společnost podílela a dalších.

Vnitřní pravidla chování, která by pomohla zaměstnancům při řešení různých sporných otázek, společnost zpracovány nemá. Proto jsem navrhla vedení společnosti vytvořit srozumitelný a jednoduchý etický kodex, který bude jasně definovat odpovědi na otázky morálního jednání. Kodex bude předkládán uchazečům o místo společně s pracovní smlouvou a stávající zaměstnanci s ním budou obeznámeni na firemních výrobních poradách. Zmíněný kodex je umístěn v příloze č. 8.

Odpovědný přístup k zákazníkům

Ke zjištění míry uspokojení potřeb zákazníků firma využívá standardní postup monitorování a měření míry spokojenosti zákazníka. Proces se skládá z těchto kroků:

- stanovení znaků spokojenosti,
- návrh a tvorba dotazníku k monitorování spokojenosti zákazníka,
- stanovení velikosti výběru,
- výběr vhodné metody shromáždění údajů,

- tvorba postupů pro vyhodnocování údajů včetně postupů kvantifikace míry spokojenosti,
- využití výsledků jako vstupů pro procesy zlepšování.

Po skončení fiskálního roku RIOS osobně předává nebo poštovně zasílá dotazníky svým zákazníkům a žádá po nich písemné hodnocení vzájemné spolupráce. Jakmile je proces hodnocení u konce, dochází k vyhodnocení informací a zjištění stavu prováděných činností v rámci obchodního procesu. Pokud dojde ke zjištění nedostatků nebo odchylek od procesu, navrhuje se opatření k odstranění odchylek a ty jsou neprodleně odstraněny. Otázky v dotazníku jsou zaměřeny nejen na hodnocení vzájemné spolupráce, ale i na případné návrhy a doporučení, které by mohly do budoucna tuto spolupráci zkvalitnit. Celý dotazník je uveden v příloze č. 9.

Úspěch společnosti RIOS při plnění požadavků a očekávání zákazníků je podmíněn především uplatňováním a udržováním integrovaného systému řízení, který je zaměřen na trvalé zlepšování činností a vzájemné plnění a respektování potřeb a požadavků všech spolupracujících stran uvnitř i vně firmy.

Společnost usiluje o dosažení nejvyšší možné kvality všech svých činností a procesů při plném respektování zásad péče o životní prostředí a dodržování zásad bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Problematiku životního prostředí a BOZP zvažuje vedení společnosti při veškerých rozhodováních o svých činnostech. Samozřejmostí je plnění požadavků platné legislativy související s kvalitou, ochranou životního prostředí a s bezpečností práce.

Systém řízení jakosti je ve společnosti certifikován podle normy 9001:2009. Certifikát je součástí přílohy č. 10. Zásady politiky jakosti společnosti RIOS můžeme shrnout do následujících bodů:

- uspokojovat trvale požadavky zákazníků,
- dbát na to, aby poskytované služby byly úplné, odpovídaly očekávání zákazníka a byly poskytovány v požadované kvalitě, při splnění všech

právních a dalších požadavků, které jsou relevantní pro celý integrovaný systém řízení,

- dbát na prevenci při ochraně životního prostředí a BOZP ve všech činnostech tak, aby se předcházelo možným havarijním stavům, úrazům a nemocem z povolání,
- úsporně využívat zdroje surovin a energií, redukovat množství a nebezpečnost odpadů,
- zamezovat či snižovat poškozování životního prostředí a zvyšovat úroveň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, ať již realizací správných praktik, uplatňováním nových poznatků a používáním vhodných technologií při realizacích staveb i při dalších činnostech,
- včasné reagovat na potřeby a zájmy svých zákazníků, dodavatelů, zainteresovaných stran a veřejnosti především z pohledu přínosu pro životní prostředí a BOZP,
- uplatňovat otevřenou komunikaci v celé šíři integrovaného systému řízení se zákazníky, zainteresovanými stranami a především s pracovníky projednávat stav BOZP,
- zapojovat do svých snah o zlepšování stavu životního prostředí a BOZP i své obchodní a smluvní partnery,
- zjišťovat a vyhodnocovat dopady činnosti na životní prostředí a identifikovat nebezpečí při svých činnostech a vyhodnocovat pracovní rizika s cílem jejich dalšího snižování,
- neustále zlepšovat integrovaný systém řízení podle výsledku přezkoumávání jeho výkonnosti a účinnosti,
- trvale zvyšovat znalosti o kvalitě, životním prostředí, BOZP a systému péče o ně u svých pracovníků a snižovat tak negativní dopady a rizika svých činností na životní prostředí a ve vztahu k BOZP. [26]

V letošním roce bude firma obhajovat udělený certifikát ISO pro následující tříletý cyklus. Obhajoba bude probíhat formou vnějšího auditu, který bude provádět VÚPS - Certifikační společnost, s.r.o.

Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery

Vybrat správného dodavatele může být leckdy nelehký úkol. RIOS má proto připravena kritéria hodnocení dodavatelů, která hodnotí:

- cenu (srovnatelnost ceny v porovnání s konkurenčními dodavateli),
- kvalitu dodávky (dodržování požadované kvality dle příslušných norem, splnění specifikací dle požadavků společnosti RIOS),
- platební podmínky (možnost platby po dodání),
- komunikaci (pružnost v jednání, vzájemná komunikace),
- termín dodání (rychlost a garance požadovaného termínu) [26]

Firma RIOS si hodnocení dodavatelů provádí sama pomocí vlastních formulářů, které jsou přiloženy v příloze č. 11. Hodnocení je prováděno 1x ročně na poradě vedení společnosti a to tak, že se jednotlivým dodavatelům přiřazují známky na stupnici od 1(plně vyhovuje) do 5 (nevyhovuje). Poté je celý formulář vyhodnocen a z určitého bodového ohodnocení se zjistí, zda daní dodavatelé vyhovují, vyhovují s připomínkami nebo neodpovídají podmínkám daným společností. V případě je-li dodavatel zařazen do skupiny vyhovující s připomínkami, jsou s ním zahájena jednání ve věci zajištění nápravy. V případě, že je dodavateli přiřazen status „nevyhovující“ je s ním ukončena další spolupráce.

Obchodní vztahy mezi firmou RIOS a jejími dodavateli jsou z hlediska platebního styku na velmi dobré úrovni, protože mezi firmami je nastaven bezhotovostní styk a jsou oboustranně striktně dodržovány splatnosti faktur.

3.6 Sociální pilíř

Tento pilíř podněcuje firmu, aby se co nejlépe starala o své zaměstnance, tvořící firemní potenciál a stojící v interní rovině a zároveň aby došlo ke spojení s rovinou externí, kde by se měla snažit vytvořit lepší prostředí pro občany v místě svého působení.

3.6.1 Interní sociální pilíř

Společnost RIOS zaměstnává okolo třiceti zaměstnanců, je tedy ve své podstatě malou firmou. Toto tvrzení potvrzuje jak definice podniků EU, která říká, že malý podnik je podnik zaměstnávající 10-49 zaměstnanců, tak i definice OECD považující za malý podnik firmu s 20-99 pracovníky. V podniku pracuje 20 % žen a zbytek představující 80 % je tvořen muži. Tento fakt je dán realizačními výstupy firmy, které jsou především zaměřeny na strojně technologická zařízení.

Zapojení zaměstnanců a komunikace

Interní komunikace probíhá prostřednictvím výrobních porad, kde jsou zaměstnanci informováni o ekonomické situaci společnosti a o připravovaných záměrech vedení společnosti. Na těchto poradách je veden otevřený dialog vedení společnosti se zaměstnanci a jsou řešeny jejich případné stížnosti nebo naopak také jejich návrhy na zlepšení výkonnosti firmy. Vedení společnosti všechny připomínky z výrobních porad podrobně analyzuje a vyvozuje z nich patřičné návrhy na opatření, které pak slouží ke zkvalitnění činnosti firmy.

V současné době navíc probíhá příprava na inovaci interního informačního systému firmy, pomocí kterého by se měla zlepšit řídicí úroveň a informovanost mezi jednotlivými vedoucími pracovníky a zaměstnanci firmy. Na obnovu tohoto systému byla získána dotace v rámci programu ICT v podnicích – výzva III přes agenturu CZECH INVEST.⁵

Obsazení nových pracovních míst ve společnosti je řešeno prostřednictvím inzerátů ve sdělovacích prostředcích anebo ve spolupráci s místním úřadem práce.

⁵ Tento program napomáhá prostřednictvím dotací získat prostředky na rozšíření nebo implementaci informačních a komunikačních technologií (hardware, software) v malých a středních podnicích. [12]

Ohodnocení za práci

Pracovní výkony jednotlivých zaměstnanců jsou hodnoceny formou peněžité odměny, mzdy. Mzda také zahrnuje příspěvek na stravu ve formě stravenek, díky kterým se mohou zaměstnanci stravovat v různých restauracích. Jednou z jejich dalších součástí je i penzijní připojištění poskytující finanční přilepšení ke starobnímu důchodu. Připojištěním navíc mohou zaměstnanci získat i státní příspěvek.

Nefinanční odměnou pracovníků za dobře vykonanou práci jsou mimo mzdu také v dnešní době hojně využívané nepeněžní (zaměstnanecké) benefity sloužící k motivaci zaměstnanců k odvedení co nejlepšího pracovního výkonu. Společnost RIOS nabízí svým zaměstnancům v rámci těchto benefitů následující výhody. Zaměstnanci mohou používat firemní automobily nejen k pracovním účelům, ale i k osobní potřebě. Každému z vedoucích pracovníků je přidělen firemní mobilní telefon, notebook či fotoaparát potřebný pro kvalitní zabezpečení pracovního výkonu. Firma také dbá na to, aby její zaměstnanci pracovali v příjemném, moderním prostředí.

Vzdělání a rozvoj zaměstnanců

RIOS aktivně podporuje vzdělávání všech svých zaměstnanců, aby se neustále zvyšovala odborná úroveň jejich práce. K tomu slouží tematická školení a odborný výcvik prováděný formou navštěvování specializovaných veletrhů, kde pracovníci získávají přehled o nových technologiích či materiálech, které by mohly efektivně pomoci při navrhování nových investičních celků. Těmito veletrhy jsou například MSV Brno, mezinárodní strojí veletř, FOR ARCH, INVEX atd. Další formou vzdělávání jsou speciální ekonomická školení pro pracovníky ekonomického úseku. Jedná se především o oblast účetnictví a také práci s účetním programem HELIOS. Pro práci s projektovým softwarem AUTOCAD jsou školení i zaměstnanci projekce.

Vedení společnosti se také pokoušelo o zvýšení jazykové vybavenosti svých pracovníků pořádáním kurzu anglického jazyka. Záměrem bylo zvýšit odbornost vybraných pracovníků při komunikaci se zahraničními partnery. Kurz i přesto, že byl zaměstnancům zcela hrazen, se u nich nesetkal s patřičným zájmem a byl předčasně ukončen.

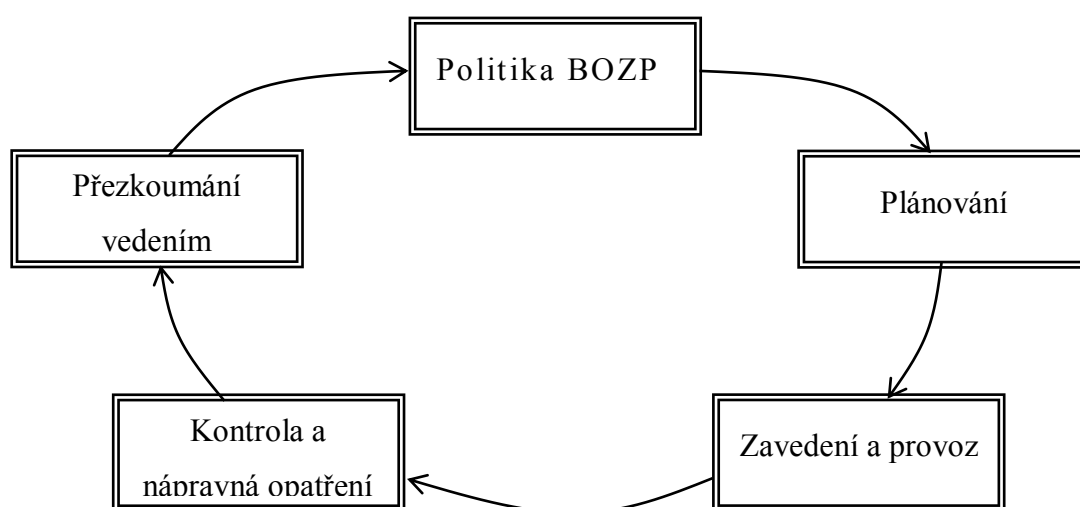
Zdraví a bezpečnost

V rámci zdraví a bezpečnosti práce probíhá ve firmě RIOS každoročně školení bezpečnosti a ochrany při práci zkráceně BOZP a školení požární ochrany zkráceně PO. Prozatím se otázky bezpečnosti řešily pomocí školení, ale vedení společnosti se v blízké době chystá přijmout strategické rozhodnutí zavést ve společnosti funkční systém managementu BOZP ve shodě s požadavky specifikace ČSN OHSAS 18001.

Cílem systému managementu BOZP je neustálé zlepšování ve shodě s požadavky specifikace ČSN OHSAS 18001 a realizace politiky BOZP prostřednictvím programů BOZP a cílů. [26]

Obr. 2.2

Model BOZP



Zdroj: [26]

Pokud firma zavede managementu BOZP může ji to přinést:

- lepší image, zlepšení pověsti firmy
- snížení rizik porušování právních předpisů BOZP a následných finančních postihů,
- snížení rizika vzniku nehod,
- dobré vztahy s úřady, s veřejností, obcí,
- lepší přístup k úvěrům, povolením, pojištění,
- prokazatelná spolehlivost, solidnost, nestaráme se jen o sebe.

Vyváženost pracovního a osobního života

Vedení společnosti se snaží vycházet svým zaměstnancům maximálně vstříc, a proto byla zavedena pružná pracovní doba. To znamená, že pracovníci by měli být shromážděni na svých pracovních místech od 6:00 do 7:30 h. Opouštět zaměstnání mohou v 12:30 h. bez dovolení vedoucího, ale pouze tehdy, mají-li odpracováno pět hodin pracovního času. Pokud by pět hodin odpracovaných neměli, mělo by dojít k poradě s vedoucím a ten by jim měl dát svolení k odchodu, pokud tak neučiní, zaměstnanci musí zůstat až do konce své pracovní doby.

Pokud zaměstnankyně nastoupí na mateřskou dovolenou, společnost jí je ze zákona povinna držet pracovní pozici po celou dobu, což činí 28 týdnů. Pokud se žena rozhodne pokračovat v rodičovské dovolené, zaměstnavateli tato povinnost odpadá. Tím pádem žena může dostat stejnou pozici nebo může být převedena na práci jinou.

Podpora propouštěných zaměstnanců

V oblasti podpory propouštěných zaměstnanců se firma angažuje jen do té míry, do jaké to požaduje zákon. To znamená, že po propuštění zaměstnance je mu poskytnuto odchodné ve výši třech měsíčních platů. Na podpoře při hledání nového zaměstnání propouštěných zaměstnanců se už společnost nepodílí, jelikož na to není jako malá firma vybavena.

3.6.2 Externí sociální pilíř

Společnost by se měla více snažit spolupracovat s místní komunitou a vyvíjet určitý druh firemní filantropie, aby přispěla ke zlepšení situace v místě svého sídla. Dobročinnost by jí napomohla dostat se do povědomí obyvatel žijících v její blízkosti, posílit věrnost zákazníků a také třeba získat nové kontakty s obchodními partnery.

Podpora komunity

Jednou z aktivit firemní filantropie, kterou RIOS vyvíjí je finanční podpora mateřských, základních a středních škol ve Valašském Meziříčí. Jedná se zejména o mateřskou školu Křižná, základní školu Žerotínova, gymnasium Františka Palackého. Dále také jeho podpora směřuje k základní umělecké škole ve Valašském Meziříčí.

V minulém roce se RIOS angažoval i při ničivých povodních v severních Čechách. Finančním darem pomohl městu Frýdland při odstraňování povodňových škod.

Oblastí zájmu jsou i komerčními aktivity v místní komunitě, především sponzoring. Firma sponzoruje místní sportovní basketbalový klub, fotbalový klub, tenisový klub DEZA Valašské Meziříčí, valašský házenkářský klub Zubří, horolezecký klub a také motokrosový klub.

Spolupráce se školami

Spolupráce se školami probíhá i v jiné rovině než jenom finanční a to tak, že studenti místních středních škol (SPŠ stavební) i škol vysokých (VŠB-TUO, VUT Brno) absolvuji ve firmě povinné praxe. Tyto praxe mají za úkol studentům ukázat každodenní provoz ve firmě, kde pod vedením odborných pracovníků jsou seznamováni s jednotlivými procesy probíhajícími v různých útvarech firmy.

3.7 Environmentální pilíř

Environmentální oblast je v dnešní době hodně diskutována. Společnost RIOS by se měla zamyslet, jakým způsobem ovlivňuje životní prostředí (živou či neživou přírodu). Svou podnikatelskou činnost by měla zaměřit tak, aby chránila přírodu a v co nejmenší míře zatěžovala životní prostředí.

Správa firmy a řízení

Systém environmentální politiky EMS podle ČSN EN ISO 14001 se do této chvíle podniku nepodařilo zavést. Nicméně není zde žádná překážka k jejímu zavedení, protože normy ISO 14001 jsou ve finální fázi přípravy. Je jen na managementu společnosti kdy se rozhodne pro jejich přijetí.

Energie a voda

Jako opatření ke snížení spotřeby energie využívané na vytápění, byly v roce 2003 provedeny četné úpravy a rekonstruována budova, ve které je umístěno sídlo společnosti. Díky použití zateplovacích materiálů, výměně stávajících oken a nové automatické regulaci celého topného systému, byla snížena energetická náročnost objektu o cca 25 %.

Taktéž při všech činnostech, které ve firmě probíhají je dbáno na důsledné šetření s vodou, zejména při realizaci nových investičních celků je postupováno tak, aby nedocházelo ke zbytečnému plýtvání.

Odpad a recyklace

Ve společnosti se dbá na ekologickou recyklaci všech nebezpečných materiálů, jako jsou baterie, chemické látky, stavební odpad, cartridge, tonery a další materiály.

Firma vyřešila pitný režim svých zaměstnanců zakoupením nápojového automatu, kde doplňování pitné vody je řešeno pomocí velkokapacitních vratných barelů, čímž došlo k minimalizaci nakupování balené pitné vody v pet lahvích.

Nakupování

Při výběru svých dodavatelů se snaží vedení firmy využívat místních podnikatelů a firem, čímž v maximální možné míře snižuje náklady na přepravu zboží a kapacit a zároveň je tím řešena i otázka snižování ekologické zátěže nadměrnou automobilovou dopravou.

4 Návrhy a doporučení pro vedení firmy

V této kapitole bude využito poznatků z analytické části a budou navržena opatření, která by pomohla zlepšit stávající situaci společensky odpovědného chování firmy RIOS spol. s r.o. a to tím způsobem, aby výhody z prováděných změn nepocítila jen firma, ale i stakeholders. Návrhy budu definovat tak, aby mohly být po schválení vedením společnosti zavedeny do praxe.

Zdroje pro jednotlivé návrhy a doporučení byly získány z interních dokumentů společnosti a informací získaných od vedoucích pracovníků. Dále i z odborných titulů nebo internetových stránek specializovaných na problematiku CSR, kde se nabízí nespočet praktických článků a příkladů, ze kterých lze čerpat inspiraci.

V současné době RIOS spol. s r.o. již realizuje některé činnosti z každé oblasti CSR, ale ukázalo se, že prozatím není na společnost vyvíjen dostatečný vnější tlak, který by ji nutil zabývat se přijetím celkové koncepce CSR i s výhledem do budoucna. Proto by se vedení společnosti mělo nejprve zaměřit na stanovení vize, poslání a strategie, tzn. uvědomit si, čím chce podnik být, proč existuje a pomocí jakých aktivit dosáhne svých cílů. Mělo by dojít k vytvoření dokumentu, ve kterém by pečlivě, ale ne příliš obsáhle byly formulovány jednotlivé části a jasně byl presentován podnik a jeho úsilí. Při definování strategie by společnost neměla myslet jen na svůj prospěch, ale pojmout do ní také prvky společenské odpovědnosti, které jí pomohou k budoucímu zlepšení konkurenceschopnosti.

V dalších částech práce se budu snažit o navrhnutí opatření na zlepšení u jednotlivých pilířů CSR.

4.1 Ekonomická oblast CSR

Pro úspěch každého podnikání je třeba, aby činnosti ve společnosti probíhaly systematicky. Tak to mu je i u CSR. Základem odpovědného chování firmy jsou hodnoty a pravidla, kterými by se měla řídit, uznávat je a ztotožnit se s nimi.

Ve společnosti RIOS spol. s r.o. jsou zaměstnanci respektována určitá vnitřní pravidla chování a v jejich podvědomí se nachází i hodnoty podniku, ale bohužel se doposud nepodařilo je zpracovat a dát jim písemnou podobu. Proto navrhuji vedení společnosti přijmout „Etický kodex“ (viz příloha), který se stane jedním ze základních dokumentů, s nímž budou obeznámeni všichni pracovníci společnosti a budou se jim při své pracovní činnosti řídit. Tento strategický dokument také pomůže zájmovým skupinám si uvědomit, co je pro organizaci důležité a proč se chová, tak jak se chová. Hlavní myšlenkou kodexu není jen tvořit firemní normy, ale také pomoci vedení podniku při implementaci změn či inovací. To by mohlo pomoci podniku při celkovém příjmu konceptu společenské odpovědnosti.

Větší pozornost je nutno věnovat i pravidelné aktualizaci internetových stránek, kde je třeba co nejlépe prezentovat dosavadní činnost společnosti, případně vize dalšího rozvoje.

Vedení společnosti by mělo také zvážit své zapojení do činnosti hospodářské komory na oblastní úrovni. Tato angažovanost by určitě přispěla k vnějšímu zviditelnění firmy, což by se mělo odrazit i v počtu nově získaných zakázek.

4.2 Sociální oblast CSR

V oblasti firemní filantropie RIOS spol. s r.o. převládá finanční dobročinnost. Firma sponzoruje i různé sportovní a kulturní akce. Bohužel přispívá v nepravidelných intervalech a neexistuje žádný jednotný systém a ani pracovník s určitou měrou odpovědnosti, který by dohlížel na správný chod. Proto by si měla firma v této oblasti nastavit určitá pravidla, určit odpovědnou osobu a firemní filantropie by měla být zahrnuta do strategického plánu firmy.

Firma se musí větší měrou podílet na spolupráci s neziskovými organizacemi. Vhodné by bylo, aby RIOS spol. s r.o. navázal dlouhodobý vztah s vybranou místní organizací, protože neziskový sektor je nezbytnou součástí CSR a společenská odpovědnost by bez něj byla neúplná.

Nesmíme zapomínat, že sociální oblast je zaměřena nejen ven, ale i dovnitř organizace. Každá firma musí dbát co nejlépe o své zaměstnance, kteří jsou nedílnou součástí organizace a podílejí se na tvorbě firemních hodnot. Aby se předem zamezilo jejich fluktuaci nebo nespokojenosti měla by jim společnost poskytnout co nejlepší zázemí.

V analytické části byl již zmíněn problém s kurzem anglického jazyka, který byl vedením společnosti pojat jako benefit, o který však mezi zaměstnanci nebyl zájem. Jazyková vybavenost je ovšem nutná pro hladký průběh jednání se zahraničními partnery. Proto, aby se zvýšila motivace zaměstnanců podobný kurz navštěvovat, by měl management společnosti nastavit určité výhody spojené s jeho úspěšným absolvováním. Mělo by například dojít ke zvýšení platového ohodnocení, pokud by zaměstnanci složili jazykové zkoušky nebo k jejich přesunutí na vyšší pracovní pozici.

Společnost by se pro snazší získávání nových pracovníků měla zaměřit také na spolupráci se středními školami, především se SPŠ stavební ve Valašském Meziříčí a SPŠ strojní ve Vsetíně. Studenti by se mohli průběžně seznamovat s firemním prostředím pomocí studijních praxí a po absolvování by pro ně bylo jednodušší se ve společnosti adaptovat a v krátkém časovém intervalu se plnohodnotně zapojit do pracovního procesu.

Předpokladem je i zavedení systému managementu BOZP, který je zatím jen zpracován a čeká na schválení vedením společnosti.

4.3 Environmentální oblast CSR

Každý z nás by si měl uvědomit, že stav životního prostředí a jeho vývoj, se odvíjí od našeho chování. Měli bychom se proto snažit jej maximálně chránit a vážit si toho co nám ještě zbývá.

Společnost RIOS spol. s r.o. v této oblasti začala podnikat kroky, které by měly vést ke zmírnění dopadu jejího působení na přírodu. Tím by se měly stát normy EMS EN ISO 14001, které jsou v konečné fázi příprav. V rámci společenské odpovědnosti by je firma měla co nejdříve přijmout a ztotožnit se s nimi. Zavedením norem by se zvýšila

informovanost o environmentálních aktivitách a společnost by v očích okolí získala na prestiži.

Firma by měla přejít od jednání pomocí osobního styku k modernímu způsobu výměny informací prostřednictvím videokonferencí, čímž se markantně sníží počet služebních cest a tím dojde k minimalizaci zátěže životního prostředí.

V posledních letech se také hodně firem, domácností či samotných jedinců zapojuje do celosvětové akce „Hodina Země.“ Projekt se snaží o to, aby si lidé uvědomili, že není zapotřebí využívat tolik elektrické energie. Jeden den v roce se proto na jednu hodinu zhasnou všechna nadbytečná osvětlení bytů, kanceláří nebo reklamních nápisů. Pro společnost by bylo dobré se do projektu zapojit, vneslo by jí to do povědomí lidí a svou účastí by přispěla na dobrou věc.

Celý analytický proces CSR by měl být ukončen vytvořením komplexního plánu s podrobnými informacemi o jednotlivých cílech. Poté by mělo dojít ke zpracování dokumentu, který by byl posléze předložen ke schválení vedení společnosti, které s definitivní platností rozhodne o samotném realizování jednotlivých bodů.

Pro zabezpečení úkolů plynoucích ze zpracovaného plánu budou rozšířeny pravomoci u vedoucího úseku jakosti a vedoucího ekonomického úseku, jejichž společným úkolem bude sledování čerpání pevně stanoveného rozpočtu. Supervizorem celého procesu bude ředitel společnosti.

V průběhu let by měla firma určitě svou CSR strategii i náplň funkcí u pracovníků zodpovědných za tuto oblast měnit. To by se mělo odehrávat v souladu s aktuální situací v podniku.

Celý proces a jednotlivé vzájemné vazby mezi činnostmi při hodnocení CSR by měly být zachyceny na jednoduchém vývojovém diagramu, který by si měla společnost vytvořit, aby si uvědomila jednotlivé spojitosti. Firma by zde měla přehledně znázornit výstupy procesu – specifické dokumenty, které je nutno zpracovat při realizaci konkrétní firemní aktivity, která se týká stanovení, plnění či kontroly CSR cílů.

Jedním z postupových bodů diagramu by měl být i zpracovaný akční plán, který dává ucelený pohled na střednědobé podnikové cíle v oblastech týkajících se společenské odpovědnosti. Jeho každému cíli je přiřazena aktivita nebo skupina aktivit, které slouží k jeho naplňování.

Akční plán musí být zpracován jednoduše a přehledně, tak aby jeho obsah byl dobře srozumitelný a oslovil všechny pracovníky společnosti, pro které by mělo být zřejmé, jaké přínosy plán podniku přináší.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat stávající stav společnosti a najít směry zkvalitnění činnosti firmy v oblasti společenské odpovědnosti a vytvořit etický kodex firmy. To vše za pomoci interních materiálů společnosti a komunikace s jejími vedoucími pracovníky. Získané informace mi pomohly udělat důkladnou analýzu a zjistit s jakými nedostatky se v rámci CSR firma potýká.

Před samotnou analýzou byla provedena identifikace zainteresovaných skupin dle matice stakeholders. Za spolupráce tří vedoucích pracovníků firmy, kteří vyplnili tabulky s mírou vlivu stakeholders a mírou jejich očekávání dle vlastního mínění, byl zjištěn průměrný stav očekávání a vlivu. Tabulka průměrného bodového hodnocení byla následně použita k tvorbě matice. Z matice vyplynulo, že klíčovými stakeholdery dle mínění vedoucích pracovníků jsou vlastníci, zákazníci, zaměstnanci, stát a dodavatelé. Tento výzkum byl proveden proto, aby následně došlo k prověření, jestli je se zainteresovanými skupinami veden odpovídající dialog.

Analýzou všech pilířů se ověřilo, že společnost RIOS spol. s r.o. má ve společensky odpovědném jednání určité rezervy, ale že usiluje o to, aby se chovala dle principů CSR. Přesto, že se řadí mezi malé firmy, což by se dalo pokládat za překážku, může své společensky odpovědné chování neustále zlepšovat. Nemůže si ovšem dovolit zavést vlastní oddělení CSR, jelikož by to bylo pro firmu neúměrně finančně náročné. Toto je obrovskou výhodou u velkých společností nebo nadnárodních korporací. Oddělení CSR, ale nemůže zůstat bez dohledu. Vrcholový management musí dohlížet na vložené peněžní prostředky, aby byly vynakládány smysluplně, protože se stává, že finance plynou do různých projektů mnohdy postrádajících veškerou logiku.

Společně s analýzou jednotlivých oblastí se pilíř od pilíře ověřoval také dialog se stakeholdery. V ekonomické oblasti se ukázalo, že dialog vedený se zákazníky je na velmi dobré úrovni a to i díky normám ISO. Společnost využívá hodnotících dotazníků, ve kterých zákazník hodnotí spokojenost s danou službou či produktem a může společnosti navrhnout, kde by se měla nebo mohla zlepšit. U dodavatelů dochází k podobnému hodnocení jen s pohledu firmy. Dodavatele by se ovšem dali brát jako

sporný článek z hlediska ovlivňování, protože firma je ten kdo si mezi dodavateli vybírá a může je kdykoliv odmítnout pokud nesplní danou zakázku. Dialog s vlastníky je také v pořádku. Firma se chová transparentně a zvyšuje se i její hodnota. V sociálním pilíři se co nejlépe snaží vést dialog se svými zaměstnanci. Vytváří pro ně příjemné prostředí a nabízí jim nespočet benefitů. Poslední s kým by měla společnost vést dialog, je stát. Společnost respektuje zákony naší země a plní povinnosti spojené s odvodem daní, sociálního a zdravotního pojištění. Tím pádem je dialog splněn.

Aby byl úplně splněn cíl práce byl navržen jednoduchý etický kodex ve spolupráci s ředitelem společnosti. Tento kodex by měl sloužit jako interní norma, která bude napomáhat zaměstnancům společnosti řešit některé sporné otázky v jejich rozhodování, aniž by navštívili svého nadřízeného. Teď už záleží jen na rozhodnutí firmy samotné, jestli kodex přijme a ztotožní se s ním či nikoliv. Při návrhu etického kodexu pro firmu RIOS spol. s r.o. jsme se nechali inspirovat již vytvořenými kodexy firem s podobným předmětem podnikání.

Společenská odpovědnost je dnes pro firmu velice důležitá. Hlavní prioritou firem už není jen maximalizace zisku, ale také odpovědnost vůči životnímu prostředí, místní komunitě, zaměstnancům, odběratelům a dalším. Je dobrovolnou činností existující nad rámec zákona. Díky tomu se ve společnosti kreativně meze nekladou a ta se tak různými způsoby může podílet na CSR aktivitách. Tím, že CSR není povinnou záležitostí, je jen na majitelích firem, jestli se jejich společnosti začnou chovat odpovědně nebo jestli zvolí cestu neetického jednání.

Seznam použité literatury

Tištěná literatura

- [1] DYTRT, Z. a kol. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 101-125 s. ISBN 80-247-1589-9.
- [2] KRYMLÁKOVÁ, H. a kol. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. VŠB-TUO. 2009. 71-108 s. ISBN 978-80-248-2092-7.
- [3] KUDLOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vyd. Plzeň: OPS, 2010. 193 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
- [4] PAVLÍK, M.; BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2010. 176 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
- [5] PRSKAVCOVÁ, M.; MASARÍKOVÁ, K. a kol. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita Liberec, 2008. 162 s. ISBN 978-80-7372-436-8.
- [6] PUNTOVÁ, A.; SEKANIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
- [7] VEBER, J.; SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [8] ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.

Elektronické publikace

[9] STEINEROVÁ, M. *Koncept CSR v praxi: Průvodce odpovědným podnikáním* [online]. Praha: Aspra, 2008, 32 s. Dostupný z WWW:

<<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>>

[10] STEINOVÁ, M.; VÁCLAVÍKOVÁ, R. a kol. *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2008, 28 s. Dostupný z WWW:

< <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>>

[11] TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem: Kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2004, 58 s. Dostupný z WWW: < <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>>

Internetové zdroje

[12] CZECHINVEST. *ITC v podnicích- výzva III* [online]. c1994-2011 [cit. 2011.04.05]. Dostupný z WWW:

< <http://www.czechinvest.org/ict-v-podnicich-vyzva-iii>>

[13] ČANÍK, P. *Etický kodex, pod který bych se v klidu a rád podepsal* [online]. c2011. Publikováno 25.10. 2007. Dostupný z WWW:

< <http://www.canik.cz/2007/10/25/eticky-kodex-pod-ktery-bych-se-v-klidu-a-rad-podepsal/>>

[14] ČANÍK, P. *Etický kodex společnosti Enron: Protimluv nebo hořká komedie?* [online]. c2011. Publikováno 24.11.2007. Dostupný z WWW:

<<http://www.canik.cz/2007/11/24/eticky-kodex-spolecnosti-enron-protimluv-nebo-horka-komedie/>>

[15] PŘIKRYL, J. *Zelená kniha* [online]. Publikováno 07.09.2003. Dostupný z WWW:

<<http://www.ivanprikryl.cz/view.php?cislocclanku=2003090702>>

- [16] RESPONSIBILITY. *Levné oblečení z Bangladeše: Přestanou někdy nadnárodní řetězce podporovat chudobu?* [online]. Dostupné z WWW:
<http://www.responsibility.cz/fileadmin/responsibility-upload/ECCJ/Banglades_Casestudy_EU.pdf>
- [17] RESPONSIBILITY. *Coca-cola v Indii – Jak tisíce farmářů a obyvatel vesnic přicházejí o vodu* [online]. Dostupné z WWW:
< <http://www.responsibility.cz/fileadmin/responsibility-upload/ECCJ/Coca-Cola.pdf>>
- [18] RIOS. *O společnosti* [online]. Dostupný z WWW:
<http://www.rios.cz/predmet_c.htm>
- [19] RWE. *Kodex chování RWE* [online]. Dostupný z WWW:
< <http://www.rwe.cz/cs/3830/>>
- [20] SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. *Hodina země* [online]. c2008. Publikováno 30.12.2010. Dostupný z WWW:
< <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=778>>
- [21] SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. *Sociální pilíř* [online]. c2008. Publikováno 08.07.2008 [cit. 2010-12-28]. Dostupný z WWW:
< <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=613>>
- [22] SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. *Ekonomický pilíř CSR* [online]. c2008. Publikováno 16.07.2008 [cit. 2011-01-02]. Dostupný z WWW:
<<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=612>>
- [23] SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. *Environmentální pilíř CSR* [online], c2008. Publikováno 05.06.2008 [cit.2011-01-02]. Dostupný z WWW:
< <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=614>>

[24] SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. *Vize Enterprise 2020* [online]. c2008. Publikováno 18.12.2010. Dostupný z WWW:

<<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=777>>

[25] VERONICA. *Hodina, v níž se svět společně postavil globálnímu oteplování* [online]. Dostupné z WWW: <<http://www.veronica.cz/?id=481>>

Další zdroje

[26] Interní dokumenty společnosti RIOS spol. s r.o.

Seznam zkratek

CSR	Corporate Social Responsibility - společenská odpovědnost firem
s.r.o.	společnost s ručením omezených
např.	například
tzn.	to znamená
obr.	obrázek
tab.	tabulka
atd.	a tak dále
ČKAIT	Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě
ISO	International Organization for Standardization - Mezinárodní organizace pro normalizaci
č.	číslo
BOZP	Bezpečnost a ochrana při práci
VÚPS	Výzkumný ústav pozemních staveb
EU	Evropská unie
OECD	Organization for Economic Cooperation Development - Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj
ICT	Information and Communication Technologies – informační a komunikační technologie
MSV	Mezinárodní stavební veletrh
PO	Požární ochrana
ČSN	České technické normy
OHSAS	Occupational health and safety information, guidance and resources to support this standard – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
SPŠ	Střední průmyslová škola
VŠB -TUO	Vysoká škola Báňská – Technická universita Ostrava
VUT	Vysoké učení technické
h.	hodin

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl (a) seznámen (a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická universita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Úřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užití dílo v rozsahu § 12 odst. 4. autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. května 2011

Hana Hlinská

Adresa trvalého pobytu studenta:

Podhoří 517/33

757 01, Valašské Meziříčí

Seznam příloh

- Příloha č. 1 Nástroje interního sociálního pilíře
- Příloha č. 2 Nástroje ekonomického pilíře
- Příloha č. 3 Nástroje environmentálního pilíře
- Příloha č. 4 Organizační schéma společnosti RIOS spol. s r.o.
- Příloha č. 5 Výkaz zisku a ztráty
- Příloha č. 6 Rozvaha
- Příloha č. 7 Náhled internetových stránek RIOS spol. s r.o.
- Příloha č. 8 Etický kodex RIOS spol. s r.o.
- Příloha č. 9 Dotazník pro hodnocení spokojenosti zákazníků
- Příloha č. 10 Certifikát ISO 9001: 2009
- Příloha č. 11 Formulář pro hodnocení dodavatelů